

## **CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS SERVICIOS DEPORTIVOS MUNICIPALES EN CASTILLA-LA MANCHA**

Gallardo, L.

Facultad de Ciencias de la Actividad Física y del Deporte de Toledo. Universidad  
de Castilla la Mancha.

---

### RESUMEN

En zonas de marcado carácter rural, como es el caso de Castilla-La Mancha, el deporte ha ido unido al ocio hasta alcanzar una personalidad de necesidad social. Cuando esto se ha producido, los Ayuntamientos se han lanzado a las políticas de construcción de edificios con mayor o menor grado de definición y no han sopesado la optimización de los recursos y necesidades existentes en la localidad. Ya fueran estos humanos o materiales. Las entidades de reciente constitución, aquellas que ahora se incorporan al desarrollo del deporte municipal, disponen de una gran oportunidad, que consiste en aprender de los errores y de las ineficacias cometidas por las que fueron pioneras, para no recorrer el mismo camino, con el mismo ritmo, el mismo coste, adquiriendo las mismas hipotecas y cargas estructurales. Es necesario conocer las causas y los efectos de las políticas, las estrategias y las acciones desarrolladas entonces. El tema objeto de este estudio se centra en el análisis de los servicios deportivos municipales en Castilla-La Mancha, mayores de 10.000 habitantes. El objetivo es analizar los datos de los servicios deportivos municipales, referente a características generales y contrastar los parámetros obtenidos en los municipios analizados, para averiguar si existen relaciones entre los municipios estudiados. El diseño utilizado en esta investigación fue descriptivo, con variables agrupadas con relación a los factores fundamentales de los que se deriva el análisis de la situación de los Servicios Deportivos Municipales durante el año 2000. La muestra esta compuesta por 16 servicios.

Palabras clave: Municipio, deporte, servicio, Castilla-La Mancha.

### ABSTRACT

The sport sector is versatile and is subjected to a continuous evolution, for that seems evident that with independence of the used management system, the organization structures should be the most flexible and open possible to be able to adapt appropriately to the changes that take. The evolution is, because, a mensuration instruments through management indicators that evaluate the effectiveness, and a legitimation source for the action. The topic object is centered in the analysis of the municipal sport services in Castilla - La Mancha, bigger than 10.000 inhabitants. In the structure type that the City Councils use to carry out their work of sport promotion and of management their sport facilities and activities, presets a slight tendency to the creation of a local autonomous organism.

Key Words: Municipal, sport, services, Castilla-La Mancha

---

## 1. INTRODUCCIÓN

El extracto local de la Administración pública, el más cercano al ciudadano, es la parte más importante, cuantitativamente hablando, del servicio público deportivo, ya que es esta Administración la que debe prestar el mayor número de servicios al público, en una relación directa con él, independiente del tipo de gestión del servicio, ya que el objetivo prioritario del Municipio, es facilitar a todos los ciudadanos el acceso a la práctica deportiva.

En la reciente historia del desarrollo del deporte en España, hay que destacar la espectacular contribución e impulso dadas por las entidades locales. Nadie pone en duda este crecimiento, si bien es evidente que toda labor necesita ajustes y replanteamientos para adaptarse a cada situación.

El estudio que se presenta, está relacionado con las características generales de un servicio deportivo. Desde el modelo de gestión utilizado, pasando por la figura del gestor deportivo, hasta la problemática actual del precio de las actividades deportivas. También se debe añadir, que además de la gestión y el control en los últimos años, hay una demanda cada vez mayor de información contrastada respecto al coste de la actividad de los servicios públicos. Para ello se necesita disponer de datos cada vez más complejos y comparables con patrones de medida lo más objetivos posibles.

Desde su origen, cada corporación local opta por un tipo de gestión. No existen referencias para analizar el comienzo del funcionamiento de cada servicio deportivo local de la totalidad de los Municipios españoles, pero parece que es en la década de los ochenta cuando en los grandes Municipios se empiezan a crear los organismos autónomos.

Actualmente existen diversos modelos de organización deportiva en los Municipios Españoles. Todas las fórmulas de gestión son válidas, teniendo cada una de ellas ventajas e inconvenientes, pero son los Municipios los que deben adaptar constantemente su papel a la realidad concreta. El establecimiento de un sistema de organización adecuado en un servicio deportivo municipal, es muy importante para conseguir una óptima gestión, a la vez que cada Municipio posee unas características contextuales, las cuales hacen del modelo elegido, el adecuado para la realización de sus actividades y la gestión de sus instalaciones deportivas.

Referente al tipo de estructura que la Administración local, elige para proyectar el deporte a sus ciudadano, existen diversos estudios en España. La Junta de Andalucía, por medio del Instituto Andaluz del Deporte, puso en marcha durante 1997 un seminario sobre gestión de actividades e instalaciones deportivas en las capitales de provincia. Por otra parte, en el II Congreso del Deporte en Euskadi, celebrado en San Sebastián en el año 2000, se presentó un estudio sobre los modelos de gestión en sus Municipios. Otro estudio realizado durante el año 2000 en la Universidad de Valencia, sobre el fenómeno deportivo local para Municipios españoles de más de 25.000 habitantes, pone de manifiesto la falta de conocimiento sobre los servicios deportivos municipales y las grandes diferencias sobre los criterios de actuación.

En la actualidad son muchas las investigaciones que demuestran la importancia de la figura del gestor deportivo (Peiró y Ramos, 1993; Salvador, 2000; Teruelo, 2000; López y Luna, 2000). Todas estas investigaciones enfatizan la importancia de la formación y la preparación del gestor deportivo.

Otro de los hechos indiscutibles es que desde que se pusieron en marcha las Comunidades Autónomas en España, el ritmo de creación de equipamientos deportivos y de ocio en todo el Estado ha sido mucho mayor que el que se ha registrado hasta ese momento, I censo nacional de instalaciones deportivas (MEC, 1986) y II censo nacional de instalaciones deportivas, (MEC, 1998). La Comunidad de Castilla-La Mancha no ha constituido una excepción a esta regla; al contrario, figura entre las que han logrado avances más sustanciales partiendo del enorme retraso inicial que se registraba en comparación con otras comunidades. El esfuerzo que han realizado las Administraciones en estos últimos años ha sido fundamental.

Las Entidades locales se enfrentan al reto de responder a las elevadas expectativas sociales con recursos materiales, cada vez más escasos. El aumento del número de usuarios, mediante el incremento de la calidad del servicio y el incremento, en su caso, de las tarifas públicas es una de las soluciones inmediatas.

## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Como apuntábamos en la introducción, los servicios deportivos municipales han evolucionado en poco tiempo, pasando de generar actividades deportivas y construir instalaciones a regirse por criterios de racionalidad económica y gestión empresarial.

Hasta el momento, son pocos los datos que se encuentran en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha que hagan referencia a los recursos empleados por las entidades locales para el mantenimiento de las instalaciones y para el desarrollo de la oferta de los servicios deportivos municipales. Esta es la razón por la cual, se pretende determinar la situación actual de los servicios deportivos municipales mediante el planteamiento de los siguientes objetivos:

*Analizar los datos de los servicios deportivos municipales, referente a:*

- Órgano de gestión de los servicios deportivos municipales.
- Responsables de los servicios deportivos municipales
- La dotación de instalaciones deportivas.
- Oferta de actividades deportivas estables
- Precios públicos.
- Criterio de pago de los clubes federados.

### **3. MÉTODO**

#### **Muestra**

**La muestra** esta compuesta por 16 servicios deportivos municipales de Castilla-La Mancha. La selección de la muestra no ha sido al azar, ha sido intencionada. El criterio utilizado para la elección, ha sido los Municipios con mayor población en la Comunidad de Castilla-La Mancha.

Esta muestra puede ayudar a conocer cuales son algunas realidades de los servicios deportivos municipales en Castilla-La Mancha, pero siempre teniendo en cuenta que los Municipios seleccionados son los de mayor número de habitantes, poniendo de manifiesto que no todas las realidades son iguales, ya que los otros Municipios que componen el mapa de la Región, son Municipios con pocos habitantes.

Castilla-La Mancha es una región muy extensa y poco poblada. El padrón de 1996, sitúa en 1.712.529 habitantes en esta Región. Ello supone el 4,32% de la población total de España. Una densidad de 21,55% hab/km<sup>2</sup>, muy por debajo de la media nacional con 78,40 hab/km<sup>2</sup>.

**Tabla. 1.** *Tamaño de los Municipios seleccionados*

NÚMERO DE MUNICIPIOS	TAMAÑO DEL MUNICIPIO
1 Municipio	MÁS DE 100.000 habitantes
4 Municipios	De 50.000 A 75.000 habitantes
5 Municipios	De 25.000 a 50.000 habitantes
2 Municipios	De 20.000 a 25.000 habitantes
2 Municipios	De 15.000 a 20.000 habitantes
2 Municipios	De 10.000 a 15.000 habitantes

El 54% de los Municipios de Castilla-La Mancha, tienen menos de 500 habitantes. Sólo seis Municipios tienen una población superior a 50.000 habitantes, abarcando estos seis Municipios, el 27% de la población regional.

La población de los 16 Municipios analizados es de 648.276 habitantes, que alcanza el 37,8% de la población de Castilla-La Mancha.

### **Variables**

De acuerdo con el objetivo que se ha establecido en este estudio, las variables seleccionadas han sido las siguientes:

- A. El número de habitantes de cada municipio.
- B. Relacionadas con el órgano que realiza la labor de promoción deportiva en cada Ayuntamiento;
  - El tipo de estructura organizativa.
- C. Relacionadas con el responsable del servicio deportivo municipal;
  - Denominación del puesto.

- El nivel de estudios de los responsables de los servicios.

**D.** El número de instalaciones deportivas de tipo convencional;

- Pistas de atletismo.
- Campos de fútbol.
- Pabellones cubiertos.
- Pistas polideportivas.
- Pistas de tenis.
- Piscinas al aire libre.
- Piscinas cubiertas.

**E.** El número de actividades deportivas estables con profesor;

- Oferta para adultos.
- Oferta para niños.

**F.** Relacionados con los precios públicos de los servicios deportivos municipales:

- Precio público de una hora de alquiler de un pabellón cubierto.
- Precio público de una hora de alquiler de una pista polideportiva
- Precio público de una hora de alquiler de una pista de tenis
- Precio público de una hora de alquiler de un campo de fútbol de hierba.
- Precio público de una hora de alquiler de un campo de fútbol de tierra.
- Precio público por la entrada a una piscina de verano.
- Precio público de una inscripción mensual a una actividad deportiva de adulto.

- Precio público de una inscripción mensual a una actividad deportiva de un niño.
- Criterio de pago de los clubes federados.

### **Diseño de la investigación**

El diseño utilizado en esta investigación es descriptivo, con variables agrupadas con relación a los factores fundamentales de los que se deriva el análisis de la situación de los Servicios Deportivos Municipales durante el año 2000.

### **Instrumento y medidas**

Cuestionario, se ha confeccionado con el objeto de obtener toda la información necesaria para la realización del estudio. Para la elaboración de este cuestionario se seleccionaron otros cuestionarios que se han utilizado en estudios relacionados con los servicios deportivos municipales. Una vez recogidos estos cuestionarios se procedió al diseño, adaptación y realización del mismo, construyéndolo en dos fases: 1) determinación de las preguntas y; 2) selección del formato de respuesta.

Medios informáticos de procesamiento y cálculo

- A) Ordenador portátil PC-Pentium 133 Thosiba.
- B) Ordenador modelo Dell Optiplex Gs<sup>+</sup> con 400 Mgh, disco de 8 Gigas y 64 de memoria Ram.
- C) Disquetes 2HD IBM con 1,44 MB.
- D) Hoja de cálculo Microsoft Excel 2000.
- E) Programa SPSS (Statistical Package for Social Sciences) versión 10.0 para Windows.

### **Procedimiento para la toma de datos**

A) Se realizó una reunión inicial con cada uno de los 16 responsables de los servicios deportivos municipales, de los 16 Municipios que componen el estudio. En ella se expusieron las bases del estudio y se les entregó el cuestionario de recogida de datos, con la aclaración y puesta en común de todos los aspectos relacionados con el cuestionario. La entrega de los cuestionarios se realizó entre los meses de febrero y marzo del año 2000.

B) Al cabo de 2 meses, después de la reunión inicial, se llevó a cabo la recogida del cuestionario ya cumplimentado, comentando la información facilitada en el cuestionario, abordando las particularidades de cada población con los responsables de los servicios deportivos municipales, realizándose entre los meses de mayo y junio del año 2000.

C) Una vez recopilados todos los cuestionarios de los servicios deportivos municipales, se realizó el análisis correspondiente de la información en la base de datos.

### **Análisis descriptivo y estadístico de los resultados**

Para elaborar el diagnóstico de la situación de los servicios deportivos municipales, se ha recurrido a varios análisis descriptivos y comparativos con las diferentes variables utilizadas. También en el presente estudio se ha aplicado un análisis estadístico descriptivo, utilizando medias, máximos y mínimos de las variables y ecuaciones de regresión.

## **4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

### **Órgano de gestión de los servicios deportivos municipales**

Desde su origen, cada corporación local opta por un tipo de gestión. Para llevar a cabo sus objetivos deportivos en el Municipio, necesita una figura para ejecutar sus actuaciones. El tipo de gestión que la corporación local quiera desarrollar determinará la figura del servicio deportivo municipal.



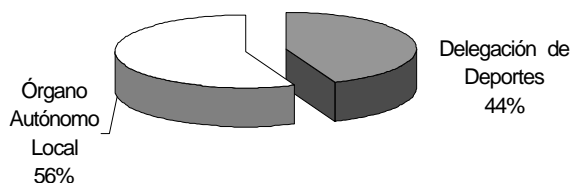
El establecimiento de un sistema de organización adecuado en un servicio deportivo municipal, es muy importante para conseguir una óptima gestión, a la vez que cada Municipio posee unas características contextuales, las cuales hacen del modelo elegido, el adecuado para la realización de sus actividades y la gestión de sus instalaciones deportivas.

El primer paso para elegir el modelo de gestión Municipal, consiste en realizar un profundo análisis del sistema deportivo territorial, teniendo en cuenta el estado de los componentes del sistema deportivo: estructuras, programas, recursos económicos e instalaciones, condicionarán la elaboración de un diagnóstico de la situación.

La estructura de gestión creada, debe poseer una gran flexibilidad teniendo en cuenta la previsible evolución del entorno, para poder adaptarse al constante cambio del que está sujeto el sector deportivo.

La clasificación legal de las formas de gestión de un servicio público sólo distingue entre dos grandes modos de gestionar: directa o indirectamente (Soriano y Muñoz, 1999).

De los 16 Municipios Castellano-Manchegos estudiados, según el **tipo de estructura** que los Ayuntamientos utilizan para realizar su labor de promoción deportiva y de gestión de sus instalaciones y actividades, el 56% está constituido como órgano autónomo local con la denominación de Patronato Deportivo Municipal e Instituto Municipal de Deportes (9 Municipios); los Municipios restantes (7), que suponen el 44%, coordinan el deporte directamente a través de la propia Delegación de Deportes, vinculado a la Concejalía correspondiente.



**Figura 1.** Tipo de estructura que los Ayuntamientos utilizan para realizar la labor de promoción deportiva y de gestión de sus instalaciones y actividades deportivas

En el tipo de estructura que los 16 Ayuntamientos de Castilla-La Mancha utilizan, se observa que hay una tendencia a la figura de la delegación de deportes en los Municipios más pequeños, a diferencia de los grandes Municipios, donde hay un órgano autónomo local.

Las 5 capitales de provincia están constituidas como Patronato Deportivo Municipal, siendo el patronato más antiguo el de la ciudad de Toledo, constituido en 1970, y el más reciente es el de Cuenca, que se fundó en 1997.

Según algunos estudios realizados (López y Luna-Arocas, 2000), la denominación de los servicios deportivos municipales de Castilla-La Mancha, van en paralelo a la de otras Comunidades Autónomas de las cuales se tienen referencias.

De los 16 Municipios analizados, el mayor es Albacete con 141.179 habitantes, seguido por el Municipio de Guadalajara con 67.401 habitantes, hasta el Municipio de Socuéllamos con tan solo 11.580 habitantes (tabla 5). Se observa que las cinco capitales de las provincias de Castilla-La Mancha, Albacete, Guadalajara, Toledo, Ciudad Real y Cuenca son los Municipios con mayor número de habitantes, junto con Puertollano. Existe un gran descenso de habitantes en los demás Municipios.

**Tabla 2.** Distribución de habitantes por Municipio.

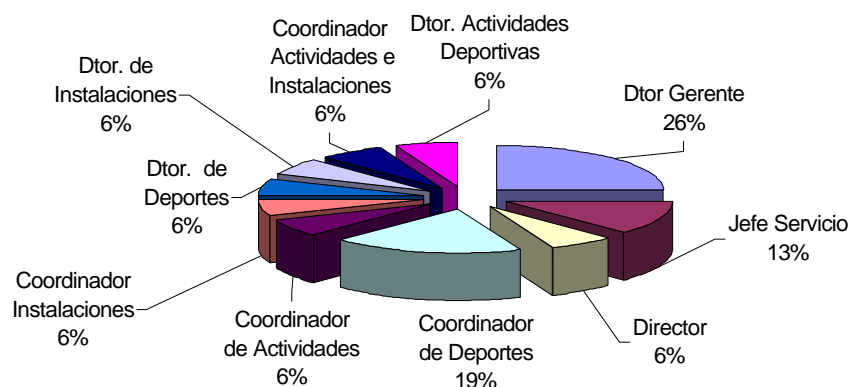
Municipio	Habitantes
Albacete	141.179
Almansa	23.389
Hellín	26.173
Villarrobledo	22.214
C.Real	62.072
A. San Juan	26.652
Daimiel	17.285
Manzanares	18.325
Puertollano	52.917
Socuéllamos	11.580
La Solana	14.831
Tomelloso	29.116
Valdepeñas	26.142
Cuenca	44.960
Guadalajara	67.401
Toledo	64.040

### Responsables de los servicios deportivos municipales

En cada uno de los 16 Municipios existe un **responsable político**. Si al comienzo de la década de los ochenta eran muy escasas las Concejalías de deporte existentes en todo el territorio español, en los años noventa es una constante, de modo que en tan sólo diez años cambió radicalmente el panorama deportivo municipal español.

En los 16 Municipios analizados existe una sola persona como **responsable técnico** a la cabeza de la organización que asume la dirección o coordinación del servicio deportivo municipal. Es así en 15 de los 16 Municipios analizados; en Puertollano existen dos personas compartiendo el mismo nivel.

En cuanto a la denominación del puesto de trabajo de los responsables de los servicios deportivos municipales, en el 37% de los casos se denomina coordinador; en el 26% se llama director-gerente; en el 24% es el director y en el 13% se denomina jefe de servicio.



**Figura 2.** Denominación del puesto de trabajo de los responsables de los servicios deportivos municipales

En el apartado de la **formación académica**, con independencia de la formación adquirida por el responsable del servicio municipal deportivo, se ha analizado el nivel académico de las personas que ocupan estos puestos.

Según J.I. Salvador (2000), “enmarcar el perfil de un director de un servicio deportivo conlleva una serie de dificultades, la primera es la variedad de directores, según el tipo de empresa, tamaño, etc.; otra dificultad es la cantidad de materias que tenemos que poner en contacto; actividades físico-deportivas, administración e instalaciones con todos sus derivados como los horarios, explotación y mantenimiento. Estas dificultades y diferencias puede que estén en la base de la variedad de procedencias del personal que ocupa estos puestos de trabajo”.

De los 16 Municipios estudiados, en 7 de ellos el responsable del servicio deportivo municipal tiene titulación académica superior, en otros 7 Municipios el responsable tiene titulación media, y en 2 Municipios el responsable del servicio deportivo tiene una titulación inferior a las anteriores. Dentro del grupo de la titulación académica superior predominan los licenciados en Educación Física, ya que de los 7 licenciados, 5 lo son en esta materia. Entre los titulados medios, 5 de los 7 son diplomados en EGB, y 2 de ellos, en Educación Física .

La solución más apropiada a corto plazo es no obstante que las nuevas plazas de responsables técnicos que se creen tengan un perfil apropiado, teniendo en cuenta que el máximo responsable técnico debe poseer un amplio conocimiento del fenómeno deportivo y aprender el manejo de las herramientas de gestión empresarial. Por ello, puede ser un licenciado en Actividad Física y del Deporte; en el Real Decreto 1670/1993, de 24 de septiembre, se establece un mínimo de 16 créditos con asignaturas troncales como Estructura y organización de las instituciones deportivas, Planificación y gestión de la actividad física y del deporte, y Equipamientos e instalaciones deportivas.

### **Instalaciones deportivas municipales**

En el año 1986 se realizó el I Censo Nacional de instalaciones deportivas (MEC, 1986). La Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha comparandola con el resto del país, la conclusión fue, que se contaba con una gran mayoría de instalaciones económicas, dado que las instalaciones anteriores eran las típicas de un desarrollo deportivo muy escaso.

El Gobierno autonómico fue asumiendo paulatinamente competencias en el sector deportivo y disponiendo de medios económicos para ejercerlas, desde esta situación inicial en 1986 tras la consolidación del gobierno autonómico, comienzan a fijarse una serie de objetivos que van a plasmarse en distintos planes, que se sintetizaron en el plan 1987/1991, plan de 1992/1995, y el plan de 1996/2000.

La Carta Europea del Deporte (1992) destaca en su artículo 4.3, dedicado a las instalaciones deportivas: “puesto que la práctica del deporte depende en parte del número y diversidad de las instalaciones y de las posibilidades de acceso a las mismas, su planificación global será competencia de los poderes públicos, que tomarán en consideración las exigencias nacionales, regionales y locales, así como las instalaciones públicas, privadas y comerciales ya existentes. Los responsables adoptarán las medidas precisas para garantizar la buena gestión y la plena utilización de las instalaciones en un entorno seguro”.

“Recuerda la Ley Estatal del Deporte que la planificación y construcción de las instalaciones deportivas de carácter público, financiadas con fondos de la Administración del Estado, debe realizarse de forma que favorezca la utilización deportiva polivalente, teniendo en cuenta las diferentes modalidades deportivas, la máxima disponibilidad horaria, el acceso de personas

con minusvalía física o de edad avanzada, y los distintos niveles de práctica de los ciudadanos. Estas indicaciones de sentido común, junto con otras más precisas en las que se invoca explícitamente su carácter subsidiario, en defecto de regulación específica por las Comunidades Autónomas competentes, sientan las bases lógicamente junto con esa legislación autonómica de los planes de construcción, financiación y mejora de las instalaciones deportivas.” (Agirreazkuenaga, 1998).

La tipología y dotaciones deberán ajustarse al plan de usos que se prevea en cada Municipio. Debe tener unas dimensiones adecuadas para satisfacer las demandas actuales y las previsibles, y ha de estar construida con cuidado diseño, alta calidad de los materiales, con elevados niveles de comodidad, seguridad, acceso, y con respeto al medio ambiente y estética.

Las instalaciones que se han analizado en los 16 Municipios castellano-manchegos, las de propiedad municipal o cedidas a los Ayuntamientos, son las denominadas ”deportivas básicas”, entendidas como las instalaciones deportivas de tipo convencional más características:

**1. Pistas de atletismo.** El estudio refleja que de los 16 Municipios analizados, 11 poseen pista de atletismo, es decir, el 68%, mientras que los 5 restantes carecen de ella. Entre las capitales, sólo Cuenca cuenta con 2 pistas de propiedad municipal.

Falta una pista de atletismo en los 5 Municipios con menos habitantes, excepto Daimiel. Al dividir las pistas de atletismo existentes en cada Municipio entre el número de habitantes, la relación más favorable la obtendríamos en Daimiel, ya que cuenta con una pista para sus 17.255 habitantes.

**2. Campos de fútbol.** Con respecto a los campos de fútbol, la referencia viene dada incluyendo en el dato todos los campos existentes, con independencia del tipo de superficie de juego. Los 16 Municipios analizados cuentan con este tipo de instalaciones, destacando Albacete, que cuenta con un total de 24 campos, frente al resto de capitales de provincia, que cuentan con una media de 5 campos.

La relación más favorable de dividir el número de campos de fútbol entre el número de habitantes la encontramos en La Solana y en Hellín, que cuentan con un campo de fútbol por cada 3.708 y 3.739 habitantes, respectivamente. En

el otro extremo nos encontramos a Guadalajara, que cuenta con un campo de fútbol por cada 22.467 habitantes.

**3.Pabellones cubiertos.** Analizados los pabellones deportivos cubiertos con independencia de su aforo, se observa que los 16 Municipios analizados cuentan con este tipo de instalaciones, siendo mayoría los que cuentan con más de uno en trece de los municipios.

La relación más favorable de dividir el número de pabellones entre el número de habitantes la tiene La Solana, que cuenta con un pabellón por cada 7.416 habitantes, frente a Valdepeñas, que cuenta con un pabellón por cada 26.142 habitantes.

**4.Pistas polideportivas.** El mayor número de pistas polideportivas al aire libre (18 pistas) se registra en las capitales de Albacete y Guadalajara. Villarrobledo y Daimiel sólo cuentan con dos.

El índice más favorable de dividir el número de pistas polideportivas entre el número de habitantes lo obtenemos en Valdepeñas, que cuenta con una pista por cada 2.905 habitantes, frente a Puertollano que, al disponer solamente de dos pistas polideportivas, le corresponde una pista por cada 26.459 habitantes.

**5.Pistas de tenis.** Esta instalación está presente en todos los Municipios menos en uno (La Solana). El resto de Municipios cuentan con más de una pista, salvo Villarrobledo, que cuenta con una sola pista. Albacete y Toledo, con 9, son los que más pistas de tenis de propiedad municipal poseen.

El indicador más favorable de dividir el número de pistas de tenis entre el número de habitantes lo obtenemos en Valdepeñas: una pista por cada 4.357 habitantes. El indicador contrario lo obtenemos en Guadalajara, con una pista de tenis de propiedad municipal por cada 33.701 habitantes.

**6.Piscinas al aire libre.** Las actividades deportivas desarrolladas en el medio acuático han adquirido en la última década una gran importancia. Las piscinas climatizadas concentran amplios y diversos sectores de demanda: necesidades deportivas propiamente dichas (entrenamiento y competición), recreativas, de salud y estéticas y utilitarias.

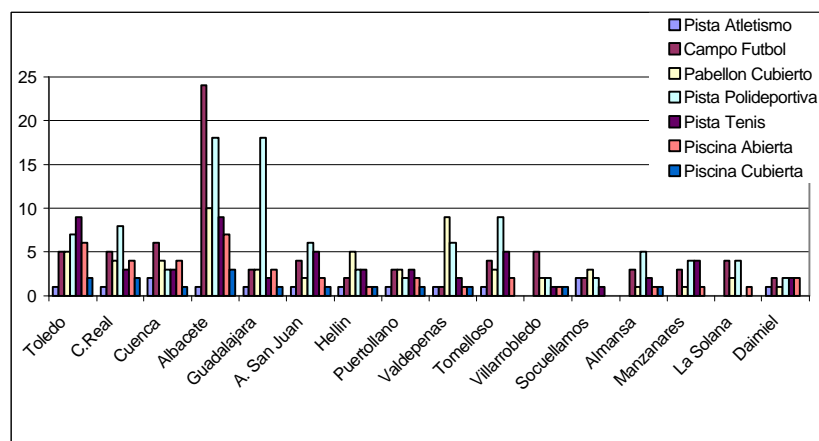
Las piscinas se han generalizado en la trama urbana de pueblos y ciudades de forma que se han incorporado al paisaje cotidiano, por lo que se han hecho más próximas y accesibles. Todos los Municipios analizados cuentan con,

al menos, una piscina de propiedad municipal al aire libre. Albacete, con 7, es el Municipio que más piscinas posee, seguido de Toledo, con 6, y de Ciudad Real y Cuenca, con cuatro.

La relación más favorable entre el número de piscinas al aire libre y el número de habitantes se da en Daimiel, con una piscina por cada 8.643 habitantes, frente a Puertollano, que tiene una piscina por cada 26.459 habitantes.

**7. Piscinas cubiertas.** De los Municipios estudiados, 11 de ellos cuentan, al menos, con una piscina cubierta, lo que supone el 68% de los Municipios. De los Municipios de más de 20.000 habitantes, sólo uno carece de piscina cubierta (Tomelloso). Toledo y Ciudad Real cuentan con 2 piscinas cubiertas y Albacete, con 3. Las tendencias de futuro, las piscinas cubiertas, son el eje principal de la oferta de servicios y el receptor de la mayor demanda por parte de la ciudadanía, con objetivos recreativos y de salud, como los cursos de enseñanza de diferentes niveles. Carecen de piscina cubierta Daimiel, La Solana, Manzanares y Socuéllamos, que son los Municipios más pequeños.

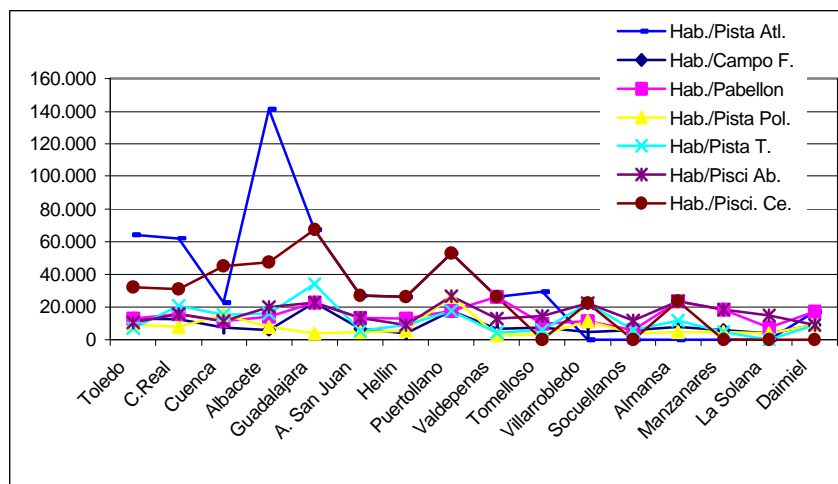
El indicador más favorable de dividir el número de piscinas cubiertas entre el número de habitantes lo obtenemos en Villarrobledo: una piscina para sus 22.214 habitantes.



*Figura 3. Red de instalaciones deportivas básicas de propiedad municipal*



Se puede observar el estado de los 16 Municipios una vez estudiadas el número de sus instalaciones básicas deportivas, se observa una red básica consolidada de instalaciones deportivas. Albacete, con 71 instalaciones deportivas básicas de propiedad municipal, y a continuación Toledo, con 35, y Guadalajara, con 31, son los municipios que sobresalen, pero no todas son de igual de importancia, pudiendo tener un gran número de instalaciones de un tipo y carecer de otro. Daimiel y Socuéllamos son los Municipios que cuentan con menos instalaciones deportivas básicas.



**Figura 4.** Relación entre el número de habitantes y la red de instalaciones deportivas básicas de propiedad municipal de cada municipio.

Este gráfico, muestra la distribución de las instalaciones deportivas entre el número de habitantes en cada uno de los 16 Municipios. La representación ideal del gráfico, sería una línea recta en todos los municipios, de manera que todos los Municipios dispondrían de instalaciones para el mismo número de personas. Los Municipios más perjudicados en el número de instalaciones deportivas respecto al número de habitantes, son Guadalajara, Puertollano, Villarrobledo y Almansa.

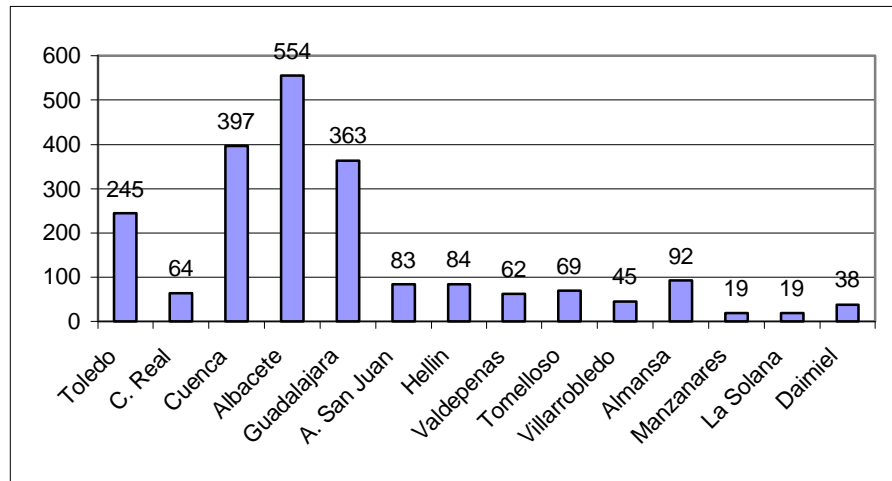
### **Oferta de actividades deportivas estables**

Es imprescindible que el ciudadano sea visto, cuanto menos, como cliente. Se deben realizar estudios de mercado y aplicar otras técnicas para determinar las necesidades de los ciudadanos y sus demandas, y poder prestar los servicios adecuados. La cultura de la modernización lleva implícita la idea de responder a las necesidades de mercado y sus demandas no sólo en el presente, sino a efectuar pronósticos respecto al futuro. Además de dar los servicios adecuados, hay que hacer un gran esfuerzo de comunicación y hacer visibles los resultados de la acción pública.

Los demandantes de los servicios deportivos y de la actividad física han crecido, triplicándose desde 1968 hasta 1995. El número de ciudadanos que de manera ocasional o regular realizan alguna actividad física o deporte supone el 39% de la población española. Según la encuesta elaborada por el Centro de Investigaciones Sociológicas en noviembre de 1997, Castilla-La Mancha se encuentra por debajo del promedio, con un 36%. En cuanto a la pregunta: ¿qué instalaciones deportivas utiliza habitualmente?, resulta que las instalaciones públicas de carácter municipal suponen el 42,4% dentro de la región.

El programa de actividades está fuertemente condicionado por la tipología y dimensiones de las instalaciones con las que cuenta cada Municipio. Por ello es importante saber a qué necesidades se pretende dar respuesta antes de diseñar y redactar el proyecto de ejecución de una instalación deportiva. No es extraño, encontrarse con instalaciones deportivas, incluso de construcciones recientes, que no responden de manera coherente a las necesidades de la población a la que se pretende satisfacer.

Esta variable corresponde al estudio de las actividades deportivas estables con profesor, que se realizan dentro del programa deportivo organizado por cada Municipio de octubre de 1999 a junio de 2000.



**Figura 5.** Oferta de actividades deportivas de los Municipios

De la información obtenida, se puede observar, que La Solana cuenta con 19 grupos con horarios diferenciados, frente a los 38 grupos de Daimiel, los 45 de Villarrobledo, los 62 de Valdepeñas, los 64 de Ciudad Real, los 69 de Tomelloso, los 83 de Alcázar de San Juan, los 84 de Hellín, los 92 de Almansa, los 337 de Toledo, los 363 de Guadalajara, los 397 de Cuenca, o los 554 de Albacete.

### **Importe de los servicios deportivos**

La falta de criterio a la hora de fijar los precios públicos es uno de los factores comunes en los servicios deportivos. El procedimiento para establecer los precios, requiere elaborar una previsión sobre la demanda esperada para cada uno de los servicios deportivos que potencialmente pueda ofertar la entidad y la estimación de sus costes. La dificultad para establecer los valores de estas variables depende de los conocimientos que cada entidad tenga del mercado y de sus sistemas de información interna.

Para aumentar los ingresos, la cuantía de los precios es importante. Los precios deberán aproximarse a los costes imputados a cada servicio o grupo de servicios. Los costes de cada servicio deberán contenerse para no entrar en un círculo vicioso y, fundamentalmente, deberá mejorarse la comunicación y

comercialización de la oferta de servicios, para que un número mayor de personas participe (y pague) en las instalaciones, aumentando el valor o utilidad de los servicios.

Los precios son decisiones que se toman *a priori*, es decir, presuponiendo determinadas respuestas por parte de la población que se estima demandante de los servicios. En la implantación de nuevos servicios, el margen de riesgo es superior al que existe en procesos de revisión de precios de servicios ya consolidados.

Es conveniente que los gastos de explotación sean cubiertos por los usuarios que reciben el servicio, siguiendo la filosofía del carácter voluntario de los precios públicos para un servicio prestado desde la Administración, quedando abierta la posibilidad de que el Ayuntamiento se haga cargo de los costes que suponen los programas sociales y de interés público que estime conveniente. En la actualidad se encuentran diferencias marcadas entre las actuaciones y recursos de los grandes municipios, que marcan una trayectoria y trabajan en torno a una problemática que es difícil seguir desde la realidad del pequeño y mediano municipio.

El capítulo de tasas y otros ingresos se nutre fundamentalmente de la **aportación de los usuarios** a la hora de utilizar las instalaciones y servicios deportivos

Los precios de los servicios deportivos más característicos que se dan a nivel municipal afectan a los alquileres de las instalaciones (pabellón cubierto, pista polideportiva, pista de tenis, campo de fútbol de tierra y de hierba) durante una hora, la entrada a una piscina de verano y la inscripción mensual de clases de mantenimiento para adultos y de una escuela deportiva (judo, kárate, gimnasia rítmica, etc.) para niños.

Los precios analizados han sido los siguientes:

El precio por el alquiler de **una hora de pabellón cubierto** (laborable sin luz) oscila entre los 3,55€.de Cuenca y los 13,25 €. de Toledo, siendo la media de 8,92€.

El precio por el alquiler de **una hora de pista polideportiva** (laborable sin luz) oscila entre los 1,80€de Manzanares y los 9,03€ de Albacete. La media es de 3,96 €.

El precio por el alquiler de **una hora de pista de tenis** (laborable sin luz) oscila entre los 0,9€ de Manzanares y los 5,42€ de Toledo. La media está en 2,37€.

El precio por el alquiler de **una hora de campo de fútbol de hierba** (laborable sin luz) oscila entre los 11,56€ de Valdepeñas y los 174,09€ de Toledo, siendo la media de 43,93€.

El precio por el alquiler de **una hora de campo de fútbol de tierra** (laborable sin luz) oscila entre los 3,16€ de Hellín y los 51,20€ de Albacete, siendo la media de 10,25€.

El precio por la **entrada a la piscina al aire libre** (un adulto) oscila entre los 0,87€ de Ciudad Real y los 3,06€ de Valdepeñas, siendo la media de 1,88€.

El precio de **inscripción de un adulto en mantenimiento físico** (un mes) oscila entre los 2,34€ de Socuéllamos y los 18,07€ de Puertollano. La media es de 9,96€.

El precio de la **inscripción mensual de un niño en una escuela deportiva** (judo, kárate, gimnasia rítmica, etc. ) oscila entre 1€ de Socuéllamos y los 15,93€ de Alcázar de San Juan. La media es de 6,22€. Estos cursos pueden ser deficitarios en mayor medida que otras actividades, ya que el reducido número de alumnos, aconsejable para asegurar una buena calidad, dispara los costes y por el contrario, no se puede cobrar por encima de una determinada cantidad por razones diversas.

No encontramos que guarden ningún tipo de relación los Municipios que menos cobran, ya que no coincide el mismo Municipio de los 8 precios estudiados. Esto también supone que no existe relación con los Municipios que menos consiguen en ingresos por tasas (Socuéllamos, Hellín, Villarrobledo y Valdepeñas).

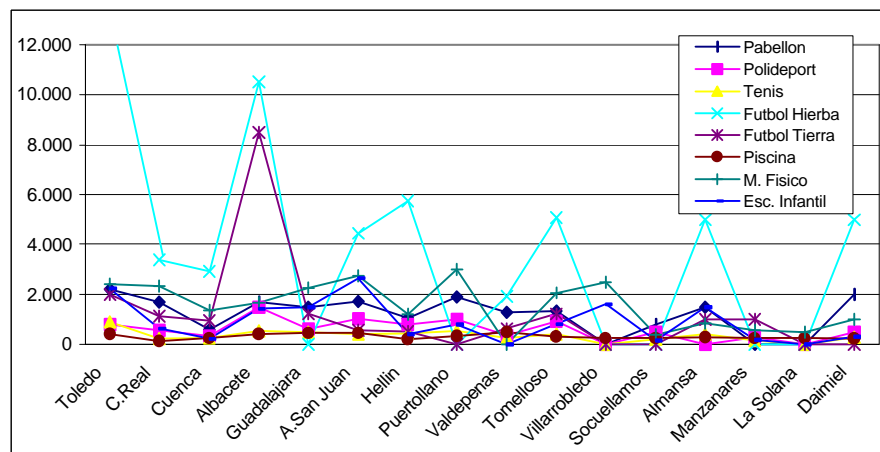


Figura 6. Importe de los servicios deportivos municipales.

En el gráfico, se muestra una comparativa, del importe de los servicios más característicos, se observan situaciones diferentes de un municipio a otro. Solo el alquiler del campo de fútbol hierba, es el que se sale fuera de lo normal. Por lo general el importe de los servicios deportivos es bajo.

Todo presupuesto de gastos ha de estar financiado con un presupuesto de ingresos. Los ingresos corrientes, es decir, los que sirven para financiar el presupuesto de gastos corrientes se nutre fundamentalmente de tres capítulos: el capítulo 3, de tasas y otros ingresos; el capítulo 4, de transferencias corrientes; y el capítulo 5, de ingresos patrimoniales.

Deben asumirse los problemas de financiación, teniendo en cuenta que las tres vías principales de incremento de ingresos de las que disponen las entidades locales para equilibrar sus presupuestos en servicios deportivos son:

El aumento del número de usuarios, mediante el incremento de la calidad del servicio.

El incremento, en su caso, de las tarifas públicas, de manera que los beneficiarios del servicio público deportivo soporten parte de los costes que dicho servicio genera.

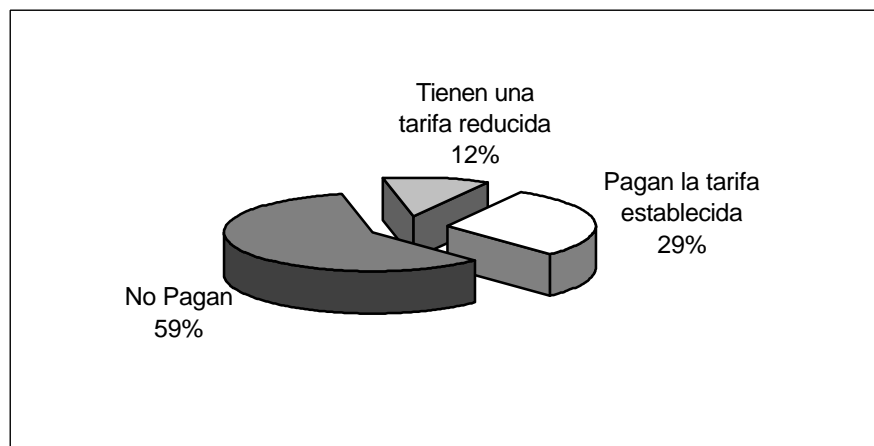
La captación de nuevos recursos a través del patrocinio deportivo, de la exportación de concesiones comerciales (restauración, publicidad estática), etc.

### **Criterio de pago de los clubes federados**

Las asociaciones deportivas modernas surgieron en la sociedad industrial del siglo pasado, y se constituyeron como respuesta a la necesidad de crear estructuras sociales, agrupaciones capaces de organizar eficazmente las confrontaciones deportivas.

Se puede afirmar que el movimiento asociativo que se ha creado, en líneas generales, es un gigante con pies de barro, ya que es mantenido casi exclusivamente con fondos públicos, sin los cuales desaparecería un gran número de clubes y asociaciones. Es preciso potenciar el asociacionismo y darle cada vez más protagonismo en la gestión.

Algunos de los Ayuntamientos estudiados han incluido en su política deportiva la promoción y el apoyo a las entidades y clubes deportivos de la ciudad, colaborando para crear una red de soporte, promoción y oferta de las actividades deportivas.



*Figura 7. Criterio de pago de los clubes federados.*

De los 16 Municipios analizados, sólo en 5 los clubes federados pagan la tarifa establecida, en 2 hay una tarifa reducida, y en el resto no pagan cuota alguna.

De los 5 Municipios donde los clubes pagan la tarifa establecida, 3 son capitales de provincia: Cuenca, Albacete y Guadalajara.

Por medio de convenios se debe realizar una contraprestación para la utilización de las instalaciones y de los materiales que puedan ayudar. Para ello, esta es una de las fórmulas que la Administración local puede realizar para la promoción del asociacionismo en sus localidades.

## **5. CONCLUSIONES**

Según las observaciones, se puede afirmar que el deporte municipal en la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha presenta realidades homogéneas.

En el tipo de estructura que los Ayuntamientos utilizan para realizar su labor de promoción deportiva y de gestión de sus instalaciones y actividades, presenta una ligera tendencia a la creación de un organismo autónomo local.

Por otra parte, está consolidado y diferenciado el puesto político y el puesto del responsable técnico deportivo, con una tendencia a denominarse coordinador deportivo. Se observa una falta de enfoque en el perfil que deben poseer los responsables técnicos.

Se ha fortalecido una red de instalaciones básicas. En las tipologías de instalaciones deportivas todos los Municipios tienen pabellones cubiertos y piscinas al aire libre, pistas de tenis, pistas polideportivas y campos de fútbol. Todos los Municipios de más de 20.000 habitantes poseen una piscina cubierta y pista de atletismo, de modo que no sólo disponen de instalaciones económicas, sino de unos equipamientos que contribuyen a la mejora de la calidad de vida.

Todos los Municipios tienen una oferta de actividades estables dentro de un programa deportivo organizado, siendo la oferta de niños superior a la de



adultos y suficiente para poder dar un servicio a la mayoría de los ciudadanos de cada Municipio.

En otro orden de cosas, los precios por la utilización de los servicios, actividades e instalaciones que ofrecen los Municipios en Castilla-La Mancha son diferentes de un Municipio a otro. Entre Municipios similares en tamaño, población, prestaciones de las instalaciones, nivel social y económico, etc.; se encuentran situaciones muy dispares. Los precios no se fijan en cada Municipio respondiendo a unos criterios y principios definidos, sino que son fruto de incrementos del IPC de cada año. No responden a costes ni a una realidad cercana. Por lo general, los Ayuntamientos ceden de manera gratuita determinadas franjas horarias de ocupación de instalaciones a los clubes para sus respectivos entrenamientos y competiciones oficiales. Algunas veces se les cobra el precio público y tienen una franja más reducida; en algunos casos, los clubes cubren sus principales necesidades de financiación mediante una mayor ayuda de dinero público a través de subvenciones.

## 6. REFERENCIAS

- AGIRREAZKUENAGA, I. (1998). *Intervención pública en el deporte*. Madrid: Ivap-Cívitas.
- BONÉ, A. (1999). *Análisis del deporte en un territorio: Evolución del sistema deportivo en Aragón (1984-1994)*. Zaragoza: Mira Editores.
- CELMA, J. (2000). *El proceso de construcción y funcionamiento de una instalación deportiva*. Barcelona: Diputación de Barcelona.
- CENID. (1986). *1er Censo Nacional de Instalaciones Deportivas*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia. Consejo Superior de Deportes.
- CENID. (1998). *2º Censo Nacional de Instalaciones Deportivas*. Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia. Consejo Superior de Deportes.
- CONSEJO SUPERIOR DE DEPORTES. (2000). *El deporte español ante el siglo XXI*. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura. Consejo Superior de Deportes.

- CORREAL, J. (2000). Financiación y modelos de gestión en poblaciones andaluzas. *III Encuentro andaluz sobre deporte municipal*. Sevilla: Junta de Andalucía. Instituto Andaluz del Deporte.
- DE LA PLATA, N. (2001). *Los servicios públicos deportivos*. Madrid: Universidad Europea CEES.
- FEMP. (2000). *Guía del concejal de deportes*. Madrid: Federación Española de Municipios y Provincias.
- GALLARDO, L. (2002). *Análisis de los servicios deportivos municipales*. Toledo: Universidad de Castilla-La Mancha.
- GALLARDO, L. (2001). Modelo de gestión utilizado en los servicios deportivos municipales en Castilla-La Mancha. *Instalaciones Deportivas XXI*, 115, 36-41.
- LÓPEZ, A. y LUNA-AROCAS, R. (2000). Perfil del gestor público del deporte en la Comunidad Valenciana: Análisis preliminar. *Apunts educación física y deporte*, 61: 88-94.
- LUNA, R. (2000). *Bases para la dirección de entidades deportivas*. Valencia: Promolibro.
- LÓPEZ, A. y LUNA-AROCAS, R. (2000). Perfil del gestor público del deporte en la Comunidad Valenciana: Análisis preliminar. *Apunts educación física y deporte*, 61, 88-94.
- MAESTRO, J.C. (2000). Pasado, presente y futuro de los servicios deportivos en las administraciones locales. *Lecturas en Educación Física y Deportes. Revista Digital*, año 5, nº 20 Abril 2000. Consulta 3º diciembre de 2000 de la world wide web: <http://www.efdeportes.com> <<http://www.efdeportes.com>>/efd20/gestion.htm.
- MARTÍNEZ DEL CASTILLO, J. (1996). Las instalaciones deportivas escolares. En GARCÍA, V. et al. *Personalización en la Educación Física*. Madrid: Rialp, 354-385.
- MARTÍN DEL BURGO, F.J. et al. (2001). *El impulso deportivo en Castilla-La Mancha*. Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Dirección General del Deporte.

- MESTRE, J.(2002). *La planificación estratégica de la gestión de piscinas*. Madrid. Gymnos.
- PEIRÓ, J.M. y RAMOS, J. (1993). *Gestión de instalaciones deportivas*. Valencia: NAU Libres.
- PEIRÓ, J.M. (1994). Descripción del puesto de gerente de instalaciones deportivas. *Revista SEAE/INFO*, 27: 31-37.
- SALVADOR, J.L. (2000). Perfil del director de un servicio deportivo. *En Comunicaciones del II Congreso del Deporte en Euskadi “deporte y Administración”* (41-51) San Sebastián: Ayuntamiento de San Sebastián.
- SORIANO, J.E. y MUÑOZ, E. (1999). *Legislación básica de Régimen local*. Madrid: Tecnos.
- SENLE, A. (2001). *ISO 9000-2000. Calidad y Excelencia*. Barcelona. Gestión 2000.
- TERUELO, B. (2000). Situación del deporte municipal en Euskadi Análisis y perspectivas. *III Encuentro Andaluz sobre el deporte municipal*. Sevilla: Junta de Andalucía. Instituto Andaluz del Deporte.
- TERUELO, B. (2001). El coste, el valor y el precio de los servicios deportivos. *Jornadas de calidad en los servicios municipales deportivos*. Puertollano: Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha. Consejería de Educación y Cultura.